

OBBLIGATI A CRESCERE / DOSSIER 2

# ITALIA 4.0

**Quaranta eccellenze da cui partire  
per vincere la sfida della ripresa**



## QUARANTA ECCELLENZE CHE FANNO LA DIFFERENZA TRA DECLINO ECONOMICO E NUOVA FASE DI SVILUPPO

**C'**è differenza tra crisi economica e passaggio economico. La crisi segna un declino, il passaggio segna una trasformazione. Ma la distinzione non è fondata su automatismi. Se assistiamo inerti e senza memoria ai processi che si svolgono sotto i nostri occhi, il declino dell'economia sarà inevitabile.

In questa riflessione solo apparentemente banale, che Luciano Violante ci ha di recente ricordato riferendosi però al dibattito sulla democrazia, c'è tutto quanto abbiamo alle spalle e la prospettiva che ci attende. Sta a noi confezionare la risposta: fu crisi economica insanabile, quella che sembrerebbe alle spalle, oppure il passaggio, sia pure lungo e doloroso, verso una trasformazione strutturale? Fino a qualche mese fa la risposta era oggettivamente dubbia. Negli ultimi vent'anni l'Italia si è allontanata non poco dall'Europa. Basti ricordare che tra il 1995 e il 2014 l'Italia ha lasciato sul campo 26 punti di Pil rispetto all'Europa: l'opposto di quanto avvenne tra il 1950 e il 1995, quando il nostro reddito nazionale crebbe del 30%. E dunque ai piani alti del Paese c'era più di una preoccupazione, se è vero che il valore della crescita economica risiede non soltanto nel miglioramento degli standard di vita, ma anche nelle opportunità che si offrono, nella tolleranza delle diversità, nella mobilità sociale, nell'impegno civile.

\*\*\*\*\*

Poi, a cavallo tra il 2015 e il 2016, gli umori sono cambiati. Prima timidamente e poi con crescente determinazione: la crisi non era ancora alle spalle - e del resto tuttora morde qua e là - tuttavia il segno meno andava attenuandosi ovunque. Al punto che alla fine di giugno l'ufficio studi della Confindustria non ha esitato a pronosticare una crescita del Pil dell'1,3% per il 2017. La crisi, insomma, è andata via via assumendo la fisionomia del passaggio verso una trasformazione. Che per molte aziende italiane - al netto delle decine di migliaia che hanno chiuso i battenti (dal 2009 si contano quasi 90 mila fallimenti) - la recessione si sia rivelata anche un'opportunità di riposizionamento sul mercato non è una novità. E' però incoraggiante apprendere che anche nel periodo più buio della crisi non poche aziende piccole e medie hanno continuato a macinare profitti, esportando una quota non irrilevante del fatturato e creando nuovi posti di lavoro.

Lo spaccato fornito dall'ultimo Rapporto Confindustria-Cerved, che recensiamo all'interno di questa seconda edizione di «Obbligati a Crescere - Italia 4.0», ci racconta per esempio di un Mezzogiorno nel quale la "selezione naturale" ha prodotto uno scenario più dinamico e fortemente proiettato all'innovazione. Del resto, i nuovi dati forniti dall'Os-

servatorio Pmi di Global Strategy sulla crescita costante del numero delle imprese eccellenti (il campione relativo al 2016 si è allargato a 522 contro le 448 segnalate nel 2015), dimostrano che vi sono aziende nel panorama italiano che non hanno mai avvertito gli effetti della crisi. Al contrario, alcune di esse hanno addirittura prosperato gettando le basi per nuovi traguardi.

Ma quando un'azienda può essere definita eccellente? Non esistendo una regola univoca, per essere considerata "eccellente" secondo il ministero dello Sviluppo, che ha prodotto un proprio censimento-campione, una Pmi deve possedere almeno tre requisiti: capacità di destinare una quota dei ricavi alla voce Ricerca&Sviluppo, disporre di un discreto livello di managerialità (almeno tre manager-quadri), investire in innovazione con una certa regolarità. Naturalmente c'è chi allarga il numero dei requisiti fino a dieci; e chi invece preferisce decidere caso per caso come la Banca dei Territori (Intesa Sanpaolo), che di recente ha lanciato il progetto Sharing Italy del quale fanno già parte 150 piccole e medie imprese, curate e assistite non solo finanziariamente. Un ribollire di iniziative che dà la misura di quanto interesse stia suscitando questo nuovo modo di classificare le aziende che tra l'altro considera quasi trascurabile la dimensione del fatturato.

**D'**altro canto, avendo ormai perso una parte della grande industria sorta al Nord nel dopoguerra, la capacità di competere nell'arena internazionale per qualità ed innovazione è oggi di fatto delegata all'eccellenza produttiva di medio-piccole dimensioni. Ciò non significa che i grandi gruppi rimasti a presidio dell'economia nazionale non sappiano esprimere al loro interno autentiche eccellenze a livello mondiale. Il caso dell'Eni, con la sua ricerca in materia di energie alternative; o della Pirelli, con le sue avveniristiche gomme "connesse"; o di Fincantieri, con le sue oltre 7 mila navi di alta tecnologia. E ancora: l'avventura di iGuzzini, con le sue luci ultrasofisticcate; quella dell'Ima, che con il suo packaging ogni anno conquista una fetta di mondo; quella di Tecnogym, che con i suoi attrezzi da palestra ha rivoluzionato la cultura del fitness. Per non dire infine di Tod's, che dopo aver raggiunto vette di raffinatezza ineguagliabile ora regala un'anima al mondo del lusso; o infine di Menarini, che con la sua ricerca degli antitumorali è entrata nel gotha dei grandi gruppi farmaceutici. Ebbene, tutti questi casi dimostrano che la gara ad eccellere, ciascuno nel proprio segmento merceologico, è di nuovo in pieno svolgimento ed estesa ad ogni dimensione aziendale, sebbene oggi la competizione sia diventata feroce e l'habitat certamente meno confortevole di un tempo.

**Osvaldo De Paolini**

### a

Adr ..... 6  
*Il decollo di Leonardo  
sulla spinta di Atlantia*

Ala ..... 8  
*Sotto il Vesuvio prospera  
la fucina dell'aerospazio*

Arti Grafiche Boccia ..... 10  
*Non c'è rete che tenga:  
è la stampa, bellezza*

Avio ..... 12  
*Quel volo fra le stelle  
che il mondo ci invidia*

### c

Caccaro ..... 14  
*Il mobile veste le pareti  
come un abito sartoriale*

Corepla ..... 18  
*La plastica riciclata pesa  
come novanta torri Eiffel*

### d

Delizia ..... 20  
*Il miracolo economico  
della mozzarella di Noci*

### e

Eni ..... 22  
*A tutto gas per dipingere  
lo Stivale di verde-blu*

### f

Fassa Bortolo ..... 24  
*Nove generazioni  
sulla linea del Piave*

Fincantieri ..... 26  
*La flotta made in Italy  
che domina gli oceani*

Flli Pinna ..... 28  
*Quel pecorino romano  
che vien dalla Sardegna*

Fs ..... 30  
*Sul ponte del futuro  
alla massima velocità*

### g

Generali ..... 32  
*La multi-boutique europea  
lancia la sfida al tasso zero*

Granoro ..... 34  
*Dedicato a chi cerca  
la pasta made in Puglia*

Grimaldi ..... 36  
*Giganti del mare in rotta  
su un tappeto di bollicine*

### h

Henraux ..... 40  
*Da Michelangelo ai robot  
il marmo è sempre arte*

### i

iGuzzini ..... 42  
*Sul colle dell'Infinito  
splende la Prima Luce*

Ima ..... 44  
*La quarta rivoluzione  
va in automatico*

Imr ..... 46  
*In auto con un partner  
che cura ogni dettaglio*

Italgas ..... 50  
*Scommessa da 5 miliardi  
per il contatore Smart*

### k

Kimbo ..... 52  
*Con la vecchia cuccuma  
alla conquista di Pechino*

### l

Liverini ..... 54  
*In Borsa i mangimi  
faranno parte dell'Élite*



### m

Mater-Biotech ..... 56  
*Nel paese delle meraviglie  
la forchetta è di zucchero*

Menarini ..... 58  
*Un anticorpo armato  
nella guerra ai tumori*

Metacastello ..... 60  
*L'ingranaggio che muove  
l'Alta Valle del Reno*

### o

Osai ..... 64  
*L'automobile elettrica  
mette la settima marcia*

Ovs ..... 66  
*Caccia ai grandi marchi  
per Vendite Speciali*

### p

Pam ..... 68  
*Con il market al citofono  
addio alla spesa in carrello*

Piaggio ..... 70  
*Dopo moto e scooter  
ora corrono le valigie*

Pirelli ..... 72  
*Verso nuove frontiere  
con la gomma che parla*

Poste ..... 74  
*Il buono che ignora  
la crisi del risparmio*

### r

Riva 1920 ..... 76  
*Quando il legno rivive  
nelle forme del design*

### s

Sant'Anna ..... 78  
*Seicento chilometri di tubi  
dietro l'acqua in borsetta*

Smalvic ..... 80  
*C'è un tocco femminile  
nel forno da cucina*

Sorgente ..... 82  
*Dai grattacieli della Mela  
alla finanza multitasking*

### t

Tagliatore ..... 86  
*L'eleganza italiana  
che ha sedotto Batman*

Technogym ..... 88  
*La palestra personale  
a portata di smartphone*

Telepass ..... 90  
*Il bello di muoversi  
senza il portafoglio*

Tim ..... 92  
*Ogni casa avrà la sua fibra  
ma tutte andranno in Rete*

Tod's ..... 94  
*Il mocassino d'autore  
dà un'anima al lusso*

## I numeri

La crescita ..... 16

L'export ..... 38

Le Piccole e Medie imprese ..... 62

Le eccellenze 2017 ..... 84

Hanno collaborato  
Roberta Amoroso

Andrea Andrei  
Marco Barbieri

Andrea Bassi  
Italo Carmignani

Maurizio Crema  
Vincenzo Damiani

Rosario Dimito  
Michele Di Branco

Lolita Falconi  
Giusy Franzese

Sergio Governale  
Umberto Mancini

Carla Massi  
Luca Patrassi

Mirko Polignano  
Nicola Quaranta

Nando Santonastaso  
Andrea Taffi

Giorgio Ursicino  
Mattia Zanardo

Progetto grafico  
Sergio Juan Design Office

Art Director  
Mauro Anelli

Tutte le immagini pubblicate in  
questo fascicolo sono protette da

© copyright

## Il Messaggero

Virman Cusenza  
DIRETTORE RESPONSABILE

Il Messaggero  
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Francesco G. Caltagirone  
PRESIDENTE

Azzurra Caltagirone  
AMMINISTRATORE DELEGATO

Alessandro Caltagirone,  
Carlo Carlevaris, Mario Delfini,  
Albino Majore, Alvise Zanardi

CONSIGLIERI

Alvise Zanardi  
DIRETTORE GENERALE

Stampa  
STEC s.r.l.

Via Giacomo Peroni 280 00131 - Roma



# L'automobile elettrica mette la **settima marcia**

*Nel cuore del Canavese nascono componenti di alta tecnologia per il mondo dei semiconduttori, dell'elettronica, della micromeccanica e soprattutto dell'automotive*

«**Q**uel che caratterizza da sempre l'attività della nostra azienda sono state la ricerca e lo sviluppo, individuare soluzioni nuove per non farci trovare spiazzati e per anticipare le tendenze del mercato. Ed è per questa ragione che non abbiamo sofferto la crisi». Dalla tolda di comando di Osai, azienda di proprietà della famiglia Ferrero che opera nel mercato dell'automazione dei processi industriali da oltre 25 anni, Mirella Ferrero spiega la strategia di un'azienda che come principio di base guarda soprattutto al futuro. Nel cuore del Piemonte, nei luoghi fisici industriali che furono del gioiello Olivetti, Osai As produce sistemi speciali o su piattaforma standard per l'assemblaggio ed il collaudo di componenti di alta tecnologia e precisione per il mondo dei semiconduttori, dell'elettronica dell'automotive e della micromeccanica. L'automotive in particolare assorbe il 70% di un'attività che ha una forte vocazione all'export. Ma soprattutto una forte vocazione all'innovazione. Ad Ivrea, ad esempio, sono stati tra i primi ad operare sulle auto elettriche ed ora progettano il lancio dei modelli a 7 marce. Ogni sistema dell'azienda è sviluppato per una specifica applicazione e può integrare al suo interno tecnologie laser all'avanguardia. Lo sviluppo continuo di soluzioni innovative e l'attenzione ai particolari ha permesso all'azienda una forte crescita e l'acqui-



sizione di clienti sempre più esigenti e prestigiosi in tutto il mondo.

Il quartier generale della Osai Spa si trova a Parella, nel Canavese, all'interno della storica e centenaria Cartiera, le cui origini risalgono al 1400. Di recente l'azienda ha ampliato l'area di produzione in 2 nuovi plant situati nei pressi della sede storica occupando complessivamente un'area di 7 mila metri nella quale operano oltre 150 persone. Oltre alla sede italiana Osai è presente con proprie filiali e risorse in Germania, in Cina e negli Stati Uniti. È operativa inoltre una vasta rete commerciale con oltre 40 distributori presenti in tutto il mondo per garantire servizi e supporto ai propri clienti. La ricerca di soluzioni e tecnologie innovative sono alla base di ogni prodotto Osai, tra le 150 imprese che Intesa Sanpaolo ha inserito nel progetto Sharing Italy. La progettazione nasce dalle specifiche esigenze del cliente e i sistemi prendono forma attraverso lo sviluppo di applicazioni innovative in un cammino che vede Osai partner tecnologico dei propri clienti per supportarli nell'ottimizzazione di quella che sarà la produzione finale attraverso l'impiego delle soluzioni realizzate. Quotidianamente oltre 40 progettisti, divisi in tre dipartimenti - meccanico, elettronico e software - progettano soluzioni innovative ed applicazioni personalizzate che si tradurranno poi, al termine della fase di assemblaggio ed avviamento, in strumenti efficienti per la produzione dei clienti.



Fondamentale nel processo è la fase di installazione ed avviamento nel quale il sistema prodotto si integra all'interno del processo produttivo del cliente. Questa attività viene svolta con professionalità e competenza in ogni parte del mondo da tecnici qualificati che appongono l'ultimo tassello a un processo che nasce da un'idea e si concretizza in un prodotto di alta tecnologia tutto italiano. Nel 2016 il fatturato è stato di 23 milioni di euro con una quota di esportazione superiore al 85%. Le previsioni per il biennio 2017-2018 prevedono una crescita del fatturato pari a 30 milioni di euro con oltre il 90% di export. Per raggiungere questo ambizioso obiettivo la Osai As ha stretto importanti collaborazioni con azien-

de innovative al fine di incorporare nei propri sistemi nuove tecnologie all'avanguardia per il testing e diventare così uno dei leader mondiali nel settore dei semiconduttori. Nel 2015 le risorse investite in ricerca e sviluppo hanno superato 1,5 milioni di euro.

Il 12 dicembre 2016 l'azienda ha approcciato per la prima volta il mercato del debito quotando il suo primo "Minibond Short Term" sull'ExtraMot PRO di Borsa Italiana. Il Minibond, del controvalore di un milione di euro con un rendimento annuo lordo del 3,75% è stato interamente sottoscritto il giorno dell'emissione. Il 7 giugno del 2017 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, ha riconosciuto all'Osai As il Rating di Legalità "una

stella" e ++, rating etico destinato alle imprese italiane istituito nel 2012 che ha lo scopo di promuovere principi etici nei comportamenti aziendali. «Devo dire – riconosce Mirella Ferrero – che la nostra attività è stata facilitata dal sistema bancario, che non ha mai fatto mancare il suo sostegno in termini di liquidità. Ma si tratta di un riconoscimento che ci siamo guadagnati sul campo grazie alla riconoscibilità e alla serietà dei nostri progetti». Ad esempio, Osai ha raccolto la sfida governativa di Industria 4.0 predisponendo nei propri prodotti tecnologie e piattaforme "Industry 4.0 ready". In assenza di standard condivisi tra le aziende del settore e pertanto in assenza di piattaforme definite sui cui veicolare i dati e le informazioni, Osai ha già stretto rapporti e collaborazioni con diverse aziende tecnologiche della propria filiera al fine di poter offrire ai clienti servizi innovativi che si spingono oltre il semplice controllo e comunicazione da remoto quali: l'equipment performance monitoring, il quality control monitoring e la predictive maintenance.

A breve tutti i sistemi saranno in grado di comunicare direttamente tra di loro e sulla base delle informazioni scambiate segnalare necessità di intervento per riparazioni, messe a punto, oppure modificare autonomamente le proprie configurazioni sulla base di dati ed informazioni provenienti dal processo e dall'ambiente di lavoro. L'obiettivo per Osai è quello di offrire ai clienti servizi aggiuntivi e innovativi che permettano un maggiore controllo e visibilità sui processi produttivi e che garantiscano ridotti tempi di assistenza e fermo impianto grazie anche alla manutenzione predittiva.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**23**

In milioni di euro, è il fatturato realizzato nel 2016. Le previsioni per il biennio 2017-2018 sono per una crescita del fatturato a 30 milioni di euro

**85**

In percentuale sul fatturato, è la quota di esportazione realizzata nel 2016. Si prevede che entro il prossimo anno l'export salirà al 90% sul nuovo fatturato

**1,5**

Le risorse (in milioni di euro) investite in ricerca. L'innovazione è da sempre un must per l'azienda piemontese che conta 25 anni di vita

**70**

In percentuale, il livello di attività dell'azienda assorbita dall'automotive. La forte vocazione all'export si avvale di oltre 40 distributori in tutto il mondo

**IL SEGRETO PER NON SOFFRIRE LA CRISI:  
INDIVIDUARE NUOVE SOLUZIONI E NON FARSI  
TROVARE SPIAZZATI COSÌ DA ANTICIPARE LE  
TENDENZE CHE GOVERNERANNO I MERCATI**



*In queste pagine alcuni degli impianti per la produzione di componenti di alta tecnologia e precisione. Qui accanto, una suggestiva immagine della sede*